

物心両面の幸福につなげられる人財戦略を

5月26日9:45~10:30、ローリングプランを受けての経営協議会の報告その②です。

■プロ対プロの話ができればいいけどそうっていない

組合 今現在、プロ対プロではなくなっていることお伝えしたい。赤坂社長が最初に「航空人を育てたい」と言ったけれど、そこができていない。例えば、ここに来るような人たちは何でも言える。そういう覚悟を持っている。それを今の若い子たちにそういう覚悟があるか、プロであるかって言ったら、頭はいいし、資格もバンバン取る、それが航空人として一人前なのかというと、一人前ではない。ライセンスをたくさん持っていることで、所持数が少ない先輩を見下すような態度も取る。その辺も皆さんが思っているほど理想的な状況にはなっていない。だから、そういう汚い部分を私たちはこれからもお伝えして行く。まさにそのプロ対プロになればいいと思うし、そこを目指したいと思うけれど、それができていないので、取り決めとして、例えば5分前運用はあるけれど、最終ジャッジなり整備からのリクエストがあれば使っていると、今もそういうふうを書いてあるけど、そこをみんながもう少し認識しやすくしてほしい。737は今ハンドリングをJGSさんに委託している。JGSさんは整備士ではないからそんな判断できない。だから今後はもっとそういう課題が増えてくると思う。部品不足の件は一年ぐらい続くという絶望的な状況で、それはどうにもならないところもあけれど、その予備部品ができるまでスタンバイ機を置く必要はあるし、路線繰りを抑える必要もある。

赤坂社長 整備が頑張らないと。あと夏場はクリーニングでJGSさん暑いからAPU回すように整備から言ってやって。ESGのために熱中症になるのは本末転倒はなほだしい。

組合 残念ながらAPUを回しに行く人が足りない。

■定時制を守る、サービス品質の向上はお客様のため

組合 名古屋から朝、国内線で羽田に来て、羽田からロンドンヒースロー、またはアメリカの方に飛んで行く便がある。そのステイタイムが短すぎて、燃料は多く積まないといけないし、機内食の搭載もある。掃除もしないといけない。JGSさんも人が少ない中頑張ってもらっているものの、やはりスケジュール上短すぎて、どんなに頑張っても無理というのがずっと続いて、今は787になって少しは良くなっているが、やはり厳しい。あとシドニー便は逆に、よくわからないけど毎回30分ディレイさせて出てくるみたい、その辺のスケジュールの柔軟性を少し持っていただくと、整備だけではなく、JGSさんとか、他の部門にも波及すると思う。

レゲット常務 素直に反省しているところで、やっぱり羽田の一番混雑している時間に計画通りにはできなかった。今は787で対応しているし、退役予定の777があって、夏の間はいま延長できたので、ここで対応しようと思って、6月から別の機材でJFK行きの、今チェーンになっているところを切り離してやっていく。ただし、この混雑時間で、それ以外の理

由も色々出てきて、スポットに入るところでなかなか時間がかかったりして、4月から対応しているが、JFK行きのディレイはだいぶ減ってきている。でも、まだ別の理由で続く。冬については根本的なところを変えていこうと思っている。

オペレーション本部 下口本部長 オペレーション本部としても、この問題については懸念していて、関係本部と連携して、その要因について、一つ一つ現場を見ながら分解しているところ。スポットの問題であったり、機材の問題であったり、あるいは機内清掃のスタッフの問題、いろいろわかってきた。それを4月以降、空港本部と連携しながら対応し、徐々に遅延の幅は、小さくなっている。5月に入ってからほとんど一桁台の遅延時間になっているから改善したと思う。あとは今後の計画の段階、引き続き連携しながらやっていきたい。

組合 機内サービスの話では、国内線の機内WIFIの質が前からだけど悪い。付け始めてからしばらく経っているので、規格も古くなっていると思う。せっかく全機搭載しても、今のお客様はフリーWIFIでも動画ぐらい見られると思っている。でもあの設備ではどうにもならない。これから、アップデートして交換していくとか、そういう考えはあるのか？

カスタマーエクスペリエンス本部 鳥取本部長 プロバイダーがご存知の通り二つあって、一つの方が若干、劣位にあるのは認識している。そのプロバイダーの方に都度申し入れをして、この4月の段階ではほとんどもう一つの方と、同じくらいの品質になったことを確認している。また皆さん、現場の方でも、ぜひ確認いただければと思う。それから、プラスアルファのサービスについては、本当にお客様のWIFIへの期待値は高いと思っている。今後は、そういった動画が見られるような検討を今現在していて、既に近々実機検証もするような段階まできている。すでに整備の皆様と連携してやっていただいているので鋭意努力しているところ。今後もしっかりとお客様にプラスアルファのサービスを提供していきたい。

組合 JGSの人員不足について、コロナに入ってからすぐぐらいから前田本部長に訴えていたところ、「コミュニケーションをとって離職を減らす」とか、「航空の大切さや将来性を学生にアピールしていきたい」とか、ゆっくり答えていた。でも結局はグラハンがいなくて、今ディレイしている。今春闘でようやく賃金改定をしてもらえたが、ちょっと遅かったのでは？今後のところで、今年度の中途採用や来年度の採用の手応えはどうなっているのか？入ってもすぐ辞められると意味はないけど、聞いておきたい。

空港本部 堀尾本部長 賃上げの件は、必要性は感じながらも諸条件を見ながら、いつできるのか走りながら見ていた。それで、「今だ」というところでやった。遅かったと言われるかもしれないけれど、適切な時にできたと思っている。これ以上遅くならないように、後手に回らないように常に見ていた

というのが実際のところ。採用の方は、新卒の方の応募状況を見ていると、4年前と同じぐらいの人数が応募してくれている。去年の倍ぐらいになっている。なので、数字だけ見て喜んでいけないが、実際応募くださる方は増えてきている。離職の話では、「ガッカリする」とかのところ、エプロンの中を走ってはいけなくて教えられるのに、走ってるじゃないか、という話もあったが、そんな状況にガッカリされるとか、そういうことがないように、やらないといけないと思っている。そのところは私も職場を回って、いろいろ気になるところを見ていきたい。皆さんはグラハンの方と日々接しているので、色々と逆の目で気になることがあると思う。そういったことはぜひ教えていただきたい。

■DX戦略は現場目線で 人財戦略で物心両面の幸福を

組合 DXの推進も目標、整備本部でやっていることと言ったら、ペーパーレスが進んでいるが、入力するものが増えて厄介になって、全然生産性が上がっている気がしない。それを作るために一生懸命若手が活動してくれているけど、そういう人たちと担当部門との連携はどういう感じで進めていくのか？今よりバックアップがよくなるのかあるのか？

田村本部長 整備は過去よりいろいろデジタル化を進めてきて、かなり進んできている。こういうのは、いい面と悪い面の両面が出てきて、そのたびに PDCA を回して改善してきていると思っているし、このスピード感は結構早く回っていると思っている。だから、これからもより良いものになっていくように努力をしていきたい。あとは全社的な横展開というところは、いろんなところから変わってくるし、引き続き整備が進んでいるのか、もしくは他のところが進んでいるのか情報交換しながらやっていきたいと思う。

デジタルイノベーション本部 野田本部長 DX 推進するところ、逆に非効率的なものを生んでいるということであれば、本末転倒。実はデジタル推進部の中に業務プロセス改革に着目した専門チームがある。インターネットで、「よろず相談窓口」というものを作って、より現場の皆さんのご苦勞されている点を聞きに行く、むしろお話していただくような体制をとっている。そういうことも含めて、改善につなげて無駄なことであれば撲滅していくということで、ご支援させていただきたい。ぜひご活用ください。

組合 今のデジタルの目標とか、結構壮大なことを書いてある。でもうちの会社の有価証券報告書の「研究開発費」はゼロ。調べると JR グループは三桁億円ぐらい使っている。それで、我々の事業はどこかに投資をして、そこに人を派遣して活躍するという形だけれど、自社で何かイノベーションを起こすために投資しようとかは無いか？ やったらやっただけで組合として突っ込むけれどお聞きしたい。

斎藤専務 今回 ESG 戦略の流れを受けて、財務戦略で ESG 戦略にもっと投資をすとか書いている。一方で実際、我々の投資はほとんど航空事業を維持するための投資がすごくあって、財務の方から見るとやっぱりそこが中心になってしまう。こういったところを変えていかなければならないので。有価証券報告書の研究開発に該当するかどうかわからないけれど、いわゆる R&D 枠みたいなものを持って、それはいわゆる費用対効果、そういうリターンが出る、出ないに関係なく、構想が良ければチャレンジ、トライしていくみたいな枠を設けて、これからやっていきたいと思っている。ちょっとそういう枠の中で、新しい技術チャレンジみたいなのもぜひやっていきたいと思っている。

組合 コロナの時に集めたお金が結構あると思う。チャレンジ

したものがいい投資になれば、世の中も受け入れてくれると思う。それと、JAL グループの企業理念、一回紙面からなくなったことあるが、ここで訴えたら、ちゃんと見えるところに載せていただいている。それはいいけれど、社員から「全社員の物心両面の幸福を本当に考えてくれるのか」という疑問を持たれている。今回、期末が出ることになったけれど、第3四半期説明の時に500億に目標を下げ、「それに届くかどうか分からないから、期末を出せるかどうか」という話を真に受けた人がいる。そうするとあの時点で不安をあおるのはどうかという厳しい声になる。それで今後の人財戦略と物心両面の幸福がどうつながるのか教えてほしい。

人財本部 小枝本部長 第3四半期の時、かなり確かに厳しい議論があり、下方修正をせざるを得なかった。株主に発表せざるを得なかったという中で、実は「期末 0.3 ヶ月」というところは、当然、物心両面の幸福を考えて、「無し」ではなくて、下方修正もしたけれども、きちんと目標達成した暁にはちゃんとお支払いするというのを、経営としては最大の判断をあの時はしたつもり。ただ、やっぱりこの中においてなかなかこの需要の読みは、すごく難しく。結果的に第3四半期の決算時点で下方修正したもの蓋を開けてみれば、通期の決算の中では下方修正を大きく上回るという形になった。確かにその需要を読みきれなかったところというのは、もう少し正確に、というご意見があるのもわかっているけれど、そうした中で、上回った努力に対して特別金という形で、社員にという形にさせていただいた。なんか途中の過程の中では渋いなと思われたかもしれないけれど、ぜひそのあたりの経緯を含めてご覧いただきたいと思う。もちろん、物心両面の幸福は、非常に大切に第一に考えているし、今回の中期の中でも、きちんと果実については社員に還元すると示しているの、そう考えていただきたいと思う。

佐藤委員長 時間がなくなったので、持ってきた質問全部をこなせなかったけれど、一問一答ではなく、本当はキャッチボールの会話をしたい。ここはそういう場ではないのも分かっているけれど、どうしても冒頭で「航空人を育てたい」と言われたことに触発されてしまった。でもそこが一番今課題なので、何とかしてほしいし、何とかしていきたい。働く私たちだけではどうにもならない部分は、経営の方々に主導してもらわなければいけないことが多くある。それを言うので、そこに手を差し伸べていただきたい。今、人それぞれの人生と会社にいる間の業務のバランスについて、大きく考えないといけないと思っている。日本人、サラリーマンはどうしても会社に軸足を置きがち。でもそこも航空人であるためにはそうせざるを得ない。だけど今は家庭に軸足を置きたい人が増えているし、世の中もそうなっている。どうバランスを取るかは、労使で知恵を出しあっていきたいと思っている。それと一番に言わなければならなかったのは、私たち6人しか来ていない。勤務変更がないので、今日2人はE勤を抜けているが、経営協議会の時ぐらいは、勤務変更していただいて、この場に本当はJLU執行部全員で参加したいと思う。ここで感じる空気感というのは、それぞれの役員が職場に帰って、伝える時に紙面から見るのとはまた違った重みがある。ここに来ないと分からないことが伝えられるので、ぜひ参加できるようにしていただきたい。あとはJALECをJALに吸収してほしい。そして、JALとして同じ志でやっていきたい。そういうところに航空人としてのモチベーションが生まれるのでは、と以前から言っている。ぜひお願いしたい。